

<論文>大型店問題警見：大型店規制と中小小売商

著者	山内 惣市
著者別名	Yamauchi Soichi
雑誌名	経営論集
巻	19
ページ	163-180
発行年	1982-03-31
URL	http://id.nii.ac.jp/1060/00005821/



大型店問題瞥見

——大型店規制と中小小売商——

山 内 惣 市

- | | |
|---------------------------|-------------------|
| 1. はじめに | 4. 大型店規制の今後の問題点 |
| 2. 大型店規制問題の現状 | (1) 中小小売商保護的色彩の強化 |
| 3. 大型店規制問題の2面性 | (2) 大型店規制と今後の大型店 |
| (1) 商店連鎖化論——スーパーの量的拡大の必然性 | (3) 大型店規制と中小小売商 |
| (2) 中小小売商の停滞性 | (4) 大型店規制と消費者 |

1. はじめに

昨年来、紛糾し続けてきた大型店規制問題は今年（昭和57年）1月末一応の決着をみた。しかし、その内容は今回の決着が「緊急避難」的といわれるように、全国的に混乱をひき起こしてきた大型店の出店洪水に一時的歯止めがかけられたにすぎず、大型店問題の根本的解決でないことはいうまでもない。

百貨店法の廃止から大規模小売店舗法（大店法）制定の一連の動きの中に「許可制」から「届出制」への変化が特徴の一つとして上げられる。その奥にひそむ背景とか本質は別にして、文面上には小売段階での競争原理の導入が認められる。

しかしながら、今回の一応の決着の中心的動きをなした自由民主党商工部会、小売商業問題小委員会の意向にも、一方では自由競争の重要性を表明しつつも、大型店出店を行政指導により調整し、しかも、これが効果の上がない時には「大店法の改正に早急に取組む」として出店規制は実質的許可制への歩みを進めている。

このような大きな商業政策の転換が、その問題の本質の究明、抜本的処方箋もないまま、しかも、政治力によって一応の決着を得なければならなかった点に大きな問題があると考えられる。

今回の現象は単に大型店と中小小売商との対立の問題だけでなく、わが国

流通業界が大きな転換点に来ているための現象であり、新しい流通ビジョンの確立に関係者の総力が望まれるところである。

「拙稿は本学部の川崎進一教授退任記念号に掲載される予定であるが、川崎教授は戦後の日本の流通業界の理論的指導を続けられてきた第一人者であり、現在問題視されている大型店の今日の成長も、氏のご指導に負うところ極めて大である。

川崎教授のご退任が、大型店を含む流通業界の大転機と時を同じくすることに奇しき縁を思わざるを得ない。」

2. 大型店規制問題の現状

昭和の初期、百貨店と呉服商組合との対立抗争から端を発して制定された百貨店法を含み、わが国の中小商業政策は専ら中小商業保護政策であり、その伝統は今日もまだ強く続いている。

第2次大戦後は中小商業保護政策一色より、近代化政策、システム化政策とその育成政策が加味されてきた。しかしながら、わが国風土に根ざす中小商業、なかんずく、中小小売商業の体質は依然として保護的政策を必要としてきたが、今回の一応の決着と、2月1日以降の大型店出店に対する行政指導は再び保護的色彩を強めるものといえよう。

ちなみに、主たる大型店に関する一連の政策を顧みると以下の如くである。

昭和22年 第1次百貨店法廃止

〃 31年 第2次百貨店法施行——許可制の復活と中小小売業保護の強化

昭和34年 小売商業調整特別措置法（商調法）施行

〃 38年 中小企業基本法，中小企業近代化促進法等施行——中小商業保護政策から近代化政策へと転換

昭和42年 中小企業振興事業団の設置

〃 48年 大規模小売店舗法公布，中小小売商業振興法施行

〃 49年 第2次百貨店法廃止，大規模小売店舗法施行

〃 53年 大規模小売店舗法改正公布

〃 54年 同上施行——旧大店法規制対象外中型店へ規制拡大

昭和56年10月8日，通産省は年内の「大規模小売店舗の届出の自粛」に関する産業政策局長通達を出す

昭和46年10月12日 「大型店問題懇談会」初開催——多発する紛争の原因究明，許可制の可否，商調協強化，規制規準などの調整制度等の検討

- 昭和56年10月20日 全国中小小売商39団体による「大店法改正等全国小売商推進会議」設立
- 昭和56年12月26日 自民党商工部会小売商業問題小委員会は通産省の規制案拒否
- 昭和56年12月28日 自民党衆参両議員170名による「中小小売店を守る議員連盟」総会
- 昭和56年12月29日 通産省は「出店申請の自粛通達」を昭和57年1月末まで延長
- 昭和57年1月25日 自民党商工部会小売商業問題小委員会の「大型店に対する緊急対策」を諒承
- 昭和57年1月29日 「大型店問題懇談会」は通産省へ最終答申
- 昭和57年2月1日 行政指導による大型店出店規制はじまる。

大型店問題懇談会 報告

昭和57年1月29日

（基本的考え方）

大型店の出店届出が依然として高い水準にある一方、最近の消費支出の伸び悩み等により、小売業の競争環境は一段と厳しいものとなっており、中小小売商の経営も困難の度を加えている。このため大型店の出店をめぐる紛争が各地で発生している。このような現状に鑑み、大型店の出店調整の一層の適正化を図るため、本懇談会は昨年10月12日に設置され、以来出店調整制度のあり方及び運用改善策、大型店の出店抑制策、中小小売業の振興策等について、検討を行ってきた。

本問題については、例えば許可制の是非など法制上なお引き続き検討を要する点が残されている。また今後の我が国小売業のあり方についても、国民生活に与える影響などを含めて幅広い検討が行われることが必要である。

しかしながら、最近の諸情勢の緊急性に鑑み、本懇談会としては、当面の対応策として、以下の措置を早急に講ずべきものとする。

なお、これらの措置に対応して、中小小売商も、消費生活の多様化・高度化に伴う流通構造の変革に即応し、特に地域消費者の意向にも配慮しつつ、自助努力による一層の経営基盤の強化・充実に努め、健全な発展を遂げていくことが強く要請される。

また、これらの措置の実施に当たっては、消費者利益の保護にも配慮が払われなければならない。

（具体的対応策）

1. 大型店の出店抑制策について

大型店の出店をめぐる紛争が各地で発生している現状に鑑み、消費者利益の保護に配慮しつつ、当面大型店に係る届出・調整については、以下のような抑制的運用を行うべきである。

- (イ) 特定の大手大型小売業者については、通商産業省において個別企業ごとに出店計画を聴取し大規模小売店舗の新設の届出が抑制されるように指導すること
 - (ロ) 大型店の出店が相当水準に達していると認められる地域への大規模小売店舗の新設の届出については、特に理由があると認められる場合を除き、自粛を指導すること
 - (ハ) 小規模市町村への大規模小売店舗の新設の届出については、特に理由があると認められる場合を除き、慎重に取扱うこと
 - (ニ) 上記(ロ)、(ハ)の場合、市町村長の意見を聴いて地域の実情に即した指導を行うこと
 - (ホ) 調整・審査の一層の適正化に資するため、当面の審査要領を策定し、届出済案件を含めて、慎重な調整を期すること
- ### 2. 商業活動調整協議会の改善について

商業活動調整協議会（以下「商調協」という。）は、地元の複雑な利害の調整を行う機関であるので、その調整機能を強化し、公正かつ適切な審議・運営が図られるべきである。また現下の厳しい商業環境及び大型店の地方都市への出店動向からみて商調協の役割は、著しく重きを加えている。

以上の観点から、次の措置を講ずる必要がある。

- (イ) 通商産業省令により、商調協の設置の根拠を明らかにし、その権威付けを行い、適正かつ公正な調整が行われるようにすること
- (ロ) 商調協委員の人選等については、以下の措置により、その信頼性を一層高めること
 - ① 委嘱に当たり、都道府県知事及び市町村長の意見を聴いて、公正かつ適正なものとする
 - ② 委員の行動規範を策定し、特別な利害関係人の排除等を図ること
 - ③ 委員の資質向上、学識経験者委員の広域的確保等の措置を講ずること
- (ハ) 広域商調協につき、その適用範囲を拡大するとともに、委員構成の是正を行い、広域の見地からの調整の充実を図ること
- (ニ) 必要に応じ、通商産業局、都道府県、市町村及び商工会議所・商工会の四者協議体制による商調協への助言・指導を行うこと、三条届出前における市町村等地元への説明を指導すること、大規模小売店舗審議会を活用を図ること等、関係機関との連携を強化すること

3. 生協・農協の取扱いについて

生協・農協の行う生活物資供給事業については、所管大臣に対し、各協同組合法の趣旨に則り、従来の通達の徹底を図るとともに、大型店出店抑制策を踏まえ

た出店の自粛の指導，法の許容する範囲を超えた員外利用の防止の徹底及びその実態把握のための努力を要請すべきである。（生協については，生協法第12条第7項の活用も図る。）また所管大臣と協議して，必要に応じ，生協・農協と中小小売商との話し合いの場の設定等の措置を講ずべきである。

さらに，小売商業調整特別措置法（商調法）の運用につき，小売商業調整連絡会議において，必要に応じ，対処するとともに，大型店進出対策融資制度の対象への生協・農協店舗追加の措置を講ずべきである。

4. 都市計画等との関連について

市街地再開発その他都市づくりの推進に当たり，地元小売商の意見が十分反映されるとともに，地域社会と調和した商業配置が図られるよう関係機関において，今後一層緊密な連携がとられるべきである。

5. 中小小売商の振興策について

中小小売商振興策については，消費者・地域社会への一層の貢献に配慮しつつ，商店街整備事業等高度化事業の推進等従来施策の充実を図るとともに，今後特に（イ）小売商業振興会議の開催等による中小小売商振興体制の確立・振興策の普及浸透

（ロ）地域小売商業振興計画の創設

（ハ）ボランティア・チェーン対策の推進

（ニ）コンピューター利用の促進，販売士制度の充実等による中小小売業の経営改善の推進

（ホ）中小小売商組織化の推進

等の各施策の検討，積極的展開を図るべきである。

なお，商店街等は，消費者との対話の促進等による消費者との連携の強化を図るための努力が，今後一層要請されるところである。

3. 大型店規制問題の2面性

大型店規制問題の根源は，大型店側，中小小売商側の両者に存在する。昭和48年の大店法制定，中小小売商業振興法施行は，大型店と中小小売商の調整ならびに，中小小売業の近代化による競争力の育成が意図せられた。しかるに，両者の調整はさして効果は上がらず，大型店，特にスーパーの成長とその影響は大きく，一方の中小小売業の近代化は遅々として進まず，今日の如き問題の発生はその性質上時間の問題といっても過言ではなかった。

一方のスーパーは企業としての資本の運動原理に基づき量的拡大を続けるに対し，他方は企業への飛躍のできない大部分の生業型中小小売商業であっては，もはや，経済論理に基づく同一土俵での相撲をとりえないことは明白

である。中小小売商が大店法の改正を求めて自民党と政治運動を展開し、政治力による一時的決着をみたのが象徴的である。

大型店問題はスーパー等の大型店の動きそのものに問題があることはいうまでもないが、大型店問題は即、中小小売商問題であることも事実である。

(1) 商店連鎖化論——スーパーの量的拡大の必然性

今回の緊急措置はある意味での大型店の量的限界を意味するものともいえる。この度の混乱の元兇(?)は大型店の中のスーパーであるとされる。2月1日以降の行政指導による規制は面積主義(店舗主義)と企業主義の2面からなされる。

「特定の大手小売業については……」として企業主義の立場から、大型小売業としてスーパー13社、百貨店11社が対象とされている。

第1次百貨店法の設立は百貨店と中小小売商の対立からであり、今回の規制はスーパーと中小小売商の対立からともいえよう。もともと、スーパーには百貨店と異なる量的拡大の必然性がある。

わが国にスーパーが導入されたのは昭和28年、東京、青山の紀の国屋が最初である。以来、中小小売業の中から積極的に企業的展開を志すものがスーパーとして続出した。それを可能にする背景はアメリカにおけるスーパーマーケット登場と同様である。アメリカにおいて第1次大戦後の大不況期に消費者の生活確保のニーズに対応して「価格破壊者」として登場したのがスーパーマーケットであったが、わが国でも、第2次大戦後の生活優先の時代がその背景である。消費者の欲求は生理的欲求、経済的欲求の時代であり、価格優先、生活確保が第一であった。

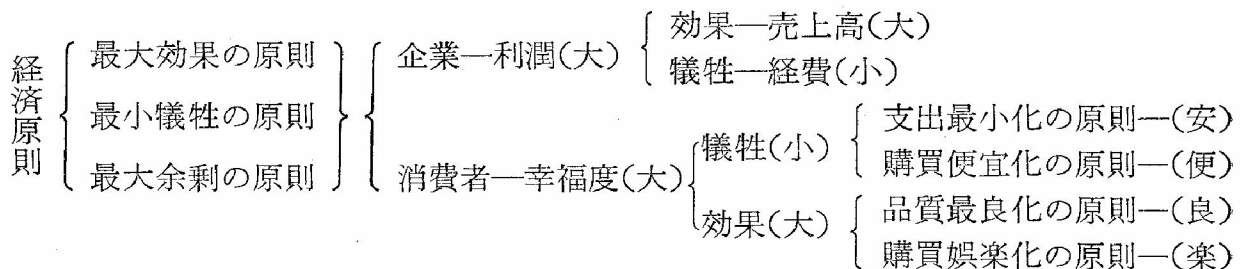
小売経営には社会性と営利性の二面性がある。スーパー経営の社会性、社会的使命からは①生活用品の供給と、②低価格が要求される。営利性はいうまでもなく、企業としての資本の原理であり売上高、利潤の追求となり、競争性ともなる。スーパーの場合には、これらの全てに量的拡大の必然性があるのである。

① 生活用品提供における特性

生活用品は必需性、最寄性商品である。その購買行動は消費者購買行動極大化4原則のうち購買便宜化の原則に従う。商品の性格上、品質、価格差が

少なく、購買頻度が大きいいため最寄性商品となる。従って、生活用品を取扱商品とするスーパーマーケットの商圈は比較的狭く、売上高も商圈内世帯数と所得水準によって限界づけられる。要するに、売上げの頭打ちがあるわけである。

それ故、企業としてのスーパー経営が販売額の増大を意図すれば一店舗による商圈の拡大が不可能であり、売上高の頭打ちも早いため、いきおい多店舗化をはかるしかなくなる。そこに、スーパーの量的拡大としての多店舗化を必要とする理由がある。



図表1 消費者購買行動極大化4原則

又、スーパーは生活用品の総合店である。ワンストップ・ショッピング(one-stop-shopping)が一つの武器となる。しかし、この種の商品の購買行動には衝動購買(impulse buying)の増大がみられる。衝動購買は「ついで買い」であるため、見ている中に衝動的に購買するわけである。従って、衝動購買を効果的に増大させるためには店舗を大型化し、顧客の滞店時間を長くするとよい。トラフィック・コントロール(traffic control)がスーパーにとっていかに大切か、屢、説かれたのもこのためである。店内の歩行距離をのぼし、滞店時間をのぼすことが衝動購買効果につながり売上高の増大となる。スーパー大型化の必要性の一つである。

② 低価格販売における特性

アメリカでも不況時に「超廉価販売」を売り物にして登場したスーパーである。わが国に導入された時も「低価格」イメージを強調し、それを武器としてきた。不幸にして、今日、消費者欲求の高度化、多様化などの変化にもかかわらず、なお、そのイメージが拭色されないために生まれる苦悩も、時代の転換を物語る。

「低価格志向」は消費者購買行動極大化4原則の「支出最小化の原則」か

らみても強力な武器である。特に戦後の復興期におけるその偉力は絶大であった。

そのためには、コストダウンが何よりも必要で、セルフサービスによる人件費の節約、キャッシュ・アンド・キャリー (cash & carry)、品揃えのしぼり込みによる商品回転率の向上、大量仕入によるバイイング・パワー (buying power) の発揮などが工夫されてきた。ここに、スーパー・チェーンの経営原理である「販売の分散と管理の集中」がある。こうして、多店舗化による売上の増大と、連鎖化による利益の増大が生まれる。スーパーの量的拡大はチェーン化を通じて行なわれる。

③ 企業経営としてのスーパーの特質

わが国でスーパーを積極的に展開してきたものは企業家精神に横溢する輩であった。しかも、彼等は、かつて唯一の大型店である百貨店に対抗した中小小売商業の中から輩出した。彼等は、屢、渡米して、スーパーの先進国から経営技術の導入をはかってきたことも事実である。

企業である限り売上の増大、利潤の追求、競争力の強化のいずれも欠くことのできないものである。売上の増大のための多店舗化、大型化は消費者購買行動とも一致している。又、利潤の追求のためのコストダウンは同時に低価格志向のスーパーとしては、その社会的使命からも欠くことができないが、同時に、競争に勝抜くためにも必要である。

又、スーパー同士の競争激化とともに低価格志向だけでなく、次第に品揃え競争となる。それは一方では店舗の大型化となり、他方では商品回転率の悪化となり、やがて、低価格販売の魅力を半減させることにもなる。

いずれにしても、上述の如くスーパーには多店舗化、大型化など、量的拡大を不可欠とする経営的特性があるのである。

(2) 中小小売商の停滞性

わが国の一般小売業の特徴はその零細性にある。「流通革命」といわれる如く戦後の小売業界の変化は目覚ましいが、結局は一握りの大型店の輩出にすぎない。大部分は依然として保守的零細小売業であり、全国の商店街は、殆んど、かかる性格の構成員により成り立っていると見てよい。勿論、一口に中小小売商といっても、企業型中小小売商もあるし、生業型中小小売商も

あるが、後者の比率が依然多く、商店街は、これらが混在したままで活動しているところに問題がある。

わが国の一般小売業は農業と共通する土着性をもつが故に、共通した根強さをもっている。それ故、大型店問題は、百貨店法制定の場合でも今回でも同様の傾向がある。その特徴はいずれの場合でも企業対企業の対立ではなく、企業対生業の対立と極言できよう。従って、今の大型店問題は経済的論理に基づく経済的土俵の上でないところに特徴がある。

それ故、大型店問題の今後を模索する上でも、中小小売業の特性を分析することと、その抜本的対策にこそ根本的問題がひそんでいると思われる。

中小小売業にひそむ問題として3点が考えられよう。それは

- ① 生業から企業への飛躍力の欠如
- ② 商店街の自然発生的性格
- ③ 危機への対応の鈍感さ

と考えられる。

- ① 企業への飛躍力の欠如

中小小売業、特に生業型中小小売業は企業化した大型店に比較して極めて土着的・体験的・感情的である。従って、経営態度も受身的で消極的である。小売経営の植物的性格が一層拍車をかける。企業者にとって必要な冒険心を欠き、危険回避的となる。

その原因はみる人によって異なるであろうが、小売経営における「日銭性」「家内労働」「無借金」それに前述の「植物的受身性」などが考えられよう。店を開けておけば、なにがしかの売上げがあるという日銭性はぬるま湯的経営の温床となる上、家内労働経営は賃金という現金支出を必要としない。又、積極的新規計画がなければ借金の必要もない。無借金経営は健全の如くではあるが、同時に、惰性的経営ともなる。

しかも、運よく、ここ数十年は日本経済の上昇期でもあった為、売上げの自然増が見込まれたことは更に積極性を鈍らす土壌となった。

生業的零細経営の中にも若い息吹きはある。世代の交替がこの停滞性を打破する「希望の星」である。しかしながら、かかる経営の中における老世代の発言力は極めて大きく、変革の芽を摘む作用をなしている。折角の「希望の星」も輝く余地がない。

フランスではロワイエ法により、中小商店の社会保障制度を設け、経営意欲を失った経営者の引退の道と老後の保障をはかっているが、わが国でも考慮すべき重要な活性化制度であると思われる。

② 商店街の自然発生的性格——商店集団化論

大型店の威力の一つに商品構成の総合化が上げられる。消費生活が総合性をもつ以上、小売機能としての総合化機能は極めて重要である。商店街がかつて「横の百貨店」といわれたのも商店街自身が総合機能をもつことを意味する。商店集団化の必要性がここにある。

こうして「商店集団化の必然性」という点からみれば商店街は地域的集団化であり、又、わが国の殆んど商店街が自然発生的性格であるところにも問題がある。

つまり、業種構成上の統一性がないこと、リーダーシップが欠けていること、構成分子に企業性格の不統一があることなどが上げられ、いわば、商店街という商店集団そのものに惰性的、生業的体質が備わっているといえる。

商店街が今や目のかたきとしている大型店と、総合化機能において比較してみれば、その優劣は歴然としている。

アメリカでは第2次大戦後、ダウンタウンの荒廃が吹き荒れて商店のサバーバニゼーションが進んだ。その時に生まれたのがショッピング・センター(shopping center)であり、計画的商店街といわれる。ショッピング・センターは「小売業の横断的システム化の産物」といわれるように、顧客吸引力強化のために、夫々、異質なものを相互に関連させ、あたかも一つの統一体の如くに構成されている。小売業は殆んど店舗により営業するので植物的経営となり、顧客吸引力は不可欠である。その為、それぞれ異質なもの——つまり、百貨店であり、ゼネラル・マーチャンダイズ・ストア(G.M.S)であり、専門店、娯楽施設、駐車場であり——を相互に関連づけて顧客吸引力を強化したものである。それを、計画、開発、管理、運営するものをディベロッパー(developer)という。「まず、ディベロッパーありき」というべきであり、商店集団の主張は極めて明確である。むしろ、主張とか、カラーとか、顧客のクラスにより、それに合わせて集団化をはかったというべきである。その段階でアメリカの商店街の構成員の選別がなされたのである。

アメリカのショッピング・センターは、その社会的職分により、ネーバー

フッド (neighborhood) 型, コミュニティ (community) 型, リージョナル (regional) 型に分かれ, 更に, 対象とする顧客層に応じ, 核店舗, テナントの選別がなされる。しかも, アメリカの伝統的ショッピング・センターは必ず核店舗をもち, 大型店と中小小売店の共存がはかられている。

しかも, 1970年前後の消費者ニーズが文化的欲求に転じた頃を契機として, ショッピング・センターの技術革新が行なわれた。それは, スペシャリティ・センター (specialty-center), テーマ・センター (theme-center) などと呼ばれる比較的小型で, 従来の伝統的ショッピング・センターと一変した新しいタイプのショッピング・センターを開発した。その特徴は核店舗がないことである。つまり, 従来のショッピング・センターが核としての大型店の魅力により顧客吸引をしてきたのに対して, 核ぬきで顧客吸引をしようとしたのである。まさに, 文化的欲求に即応する「物離れ」時代への企業対応である。

現在, アメリカのショッピング・センター開発のブームは, ダウンタウンの再開発による, ダウンタウン型, 又は, アーバン型の「マルチ・ユーズ (multi-use)」型の開発である。商店街というユニ・ファンクション (uni-fuunction) でなく, マルチ・ファンクション (multi-function) である。

そこでは, 顧客吸引というより, 商店街は顧客と同居, 共存している。つまり, オフィスビル, ホテル, 会議場, 映画館, レストラン街, アイススケート場などのスポーツ施設と共に商店街を同居させ一堂に構成して, マルチ・ファンクションをもつ集団となっている。ここでは, いかに商店街が積極的に企業行動をとっているといえる。

ここで再び, わが国の商店街をみると, その生業的性格が, 大型店問題を引き起こしているとさえいえよう。

③ 危機への対応の鈍感性

一般の中小小売店が惰性的であることは述べたが, 決して, 危機意識に鈍感ではない。ただ, 危機への対応は意識だけでは何の意味もない。態度の変容がなくてはならない。「皮を切らせて骨を切る」という言葉があるが, 自分の皮は薄皮一枚でも犠牲にしないで, 相手の骨を切りたいと夢想する。薄皮一枚でも自分の皮を切るなら話に乗らないという方が多い。つまり, たとえ意識の変革はあっても態度の変容がないのである。

図表 2—(1) 経営者の意識¹⁾

項目	意識水準	よ い	普 通	悪 い
売場面積に対して	(2.72)	19%	38%	43%
顧客へのサービス	(3.42)	41	49	10
顧客の固定化	(3.76)	61	33	6
従業員の休暇に対して	(3.32)	37	53	10
店の品揃え	(2.93)	33	45	22
売り上げ	(3.26)	39	40	21
経営情報の入手	(2.94)	41	37	22
店の将来性	(2.99)	42	36	22
商店会の団体活動への関心	(2.98)	33	30	37
所属している商店街の業種構成	(2.31)	14	33	53

注1 評定値5, 4は「よい」3は「普通」, 2, 1は「悪い」に分類して百分率で示す。

注2 () 内の数字は平均得点。

図表 2—(2) 経営者の態度¹⁾

項目	態度	積極的	中立的	消極的
商店街構成に対して		%	%	%
自分を犠牲にしても	(3.03)	37	35	28
他を犠牲にしても	(3.42)	38	49	13
核店舗誘致に対して	(3.02)	38	30	32
集団コントロールに対して	(2.79)	27	37	36
商店会活動に対して				
会費の値上げ	(3.27)	44	38	18
リーダーシップの強化	(3.22)	38	43	19
顧客への娯楽提供	(3.66)	58	31	11
スタンプ制度の促進	(3.07)	30	43	27
自己の店に対して				
合理化のための合併	(2.56)	17	39	44
顧客指向	(4.01)	65	28	7

注1 評定値5, 4は「積極的」, 3は「中立的」, 2, 1は「消極的」に分類して百分率で示す。

注2 () 内の数字は平均値。

「時代の大きな変化の中で大型店、中小商店とも新しい時代変革のスタート台に立ったということだと思う。それと重要なのは、大型店も中小商店も

一緒になって血の通う街づくりができないかということ。お互いにノウハウの交換、情報の提供を進める必要があります²⁾」という中小商店の組織のトップの意向が、どれだけ末端へ流れるかという点では、大型店や、ショッピング・センターの組織の場合とは大変に違う。つまり、頭で考えたことが組織の指先に伝わらない。組織上の欠陥がある。

その中小小売商の結束が今回の一応の成果をみたのは、矢張り政治力との連携にある。大型店との対抗力を経済論理の中で行うことはそれなりの努力、皮を切らせる犠牲も必要で、その自覚と行動があれば多分に企業的性格があるといえる。

政治力との連携は、一方の政治家の票田効果と、中小小売店の他力的願望との利害の一致とも見られる。このような形で、今回の一応の決着が得られたことが、むしろ、今後の中小小売商のあり方により多くの問題を残すことになるのではないかと危惧される。

4. 大型店規制と今後の問題点

(1) 中小商業保護的色彩の強化

昭和31年の第2次百貨店法の制定、昭和49年の大店法の制定、いずれも大型店の規制である。百貨店法の段階では、大対中小は百貨店対中小商店であったが、その伝統は第1次百貨店法を継ぐものである。

これに対し大店法の制定は、漸く成長し百貨店に対抗する一つの勢力となったスーパーを大型店として同じ規制対象としたことであるが、しかし、一応は、許可制から届出制へと競争機能を取り入れようとした。

しかし、中小小売店から見れば、今や大型店は百貨店のみならず、スーパーも一括して規制すべき対象としたことである。それが証拠に、大店法は制定来、次第に形骸化され、中小小売店の大型店規制意図へと着々はめられていった。

大店法には大型店出店の可否をきめる判断規準にはじめて消費者利益の確保が加えられた。判断規準は3つある。地元中小小売商の事業機会の適正な確保と、小売業の正常な発達、及び、消費者利益の確保である。

しかしながら、これらの判断規準の中、地元中小小売商の事業機会の適正な確保だけが優先し、他の2者、特に消費者利益の確保は完全に無視されて

来たといってもよい。

中小小売商団体の狙いは、大型店の出店を地方自治体による禁止という方向での許可制によって調整する構図である。この狙いは、既に大店法施行以来、着々とその成果を上げてきたが、今回の「行政指導」も又、その一連の動きの線上にあり、中小小売商保護の色彩は一層その色を濃くしてきた。

今回の大型店規制の要点は

- ① 大手大型小売業者の出店については通産省が個別企業ごとに抑制指導する。
- ② 小規模市町村への出店は市町村長と協議し、大型店面積比率の高い市町村への出店は届け出自粛を指導する。
- ③ 商調協の設置は法令で定め委員の人选は地方公共団体との協議を義務づける。
- ④ 大型店支持人口を基本とする審査規準を設け、届け出段階での窓口規制を強化する。などであるが、詳細は大型店問題懇談会の報告全文を前出した。今回の措置では、商調協機能を商工会議所より剝奪し地方自治体へ移すべきだとの強い要求もあったかに風聞する。とに角、随所に地方自治体の意向を先行させる表現が見られるのも、中小小売団体の意図する「自治体による許可制」を強く指向したともいえる。

しかも、行政指導が効果が上がらない場合は大店法の改正に取り組むとの含みは、これら保護的色彩の強まることはあっても後退は考えられない。

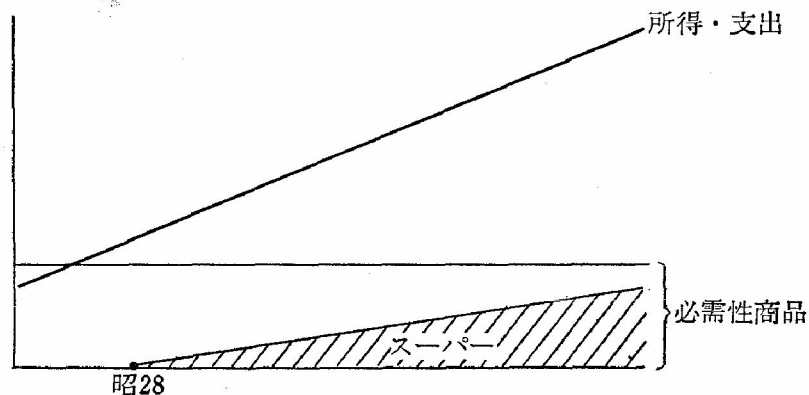
(2) 大型店規制と今後の大型店

現在、出店に伴う各地のトラブルの中心となる大型店は大部分スーパーである。

スーパーの取扱商品の性格からして、その経営の量的拡大が必至であり、多店舗化、連鎖化の不可欠であることは前述したとおりである。スーパーは単に量的拡大を追求したのではなく、多様化するニーズへの対応もはかり云々という大型店側の主張ではあるが、回転主義経営である以上、量的拡大の性格は否めない。

今回の大型店規制を不況カルテルだとして一部大型店では内部充実のチャンスだと受取っているむきもある。つまり、今や、大型店同士の争いであっ

図表3 スーパーの量的限界性



て、中小小売商は、その争いの余波によって浮沈の場にさらされている。大型店の既存店における売上不振店の比率は多いところでは50%に及ぼんとしているし、労働分配率の増大など、今や大型店自身内部充実を急がねばならない時にきている。

このような事態に到ったのも、スーパーの量的限界の必然性への対応不足というべきであろう。

スーパーは生活用品を低価格で供給する社会的使命を果たしつつ成長してきた。時あたかも、日本経済の成長期でもあり、大きな混乱もなく、中小小売店と共存しつつ増大し、その社会性を全うしてきたともいえる。

前述の如く、一定水準以上の成長は地域的な過密状態を生み、その社会的使命より、営利性が優先する段階に到った結果が今回の措置となったといえる。本来なら大型店同士でさえ、競争と淘汰という形で社会的混乱を起こすべき分岐点へ差しかかっていたわけで、不況カルテルとして受止めようとするむきも首肯できる。

大型店としてのスーパーは、今や、一つの社会的使命を果し終えた段階であり、内部充実、業態転換等による前進への前夜を迎えたともいえるし、そのバイタリティは必ず、次の転回をもたらし、再び、中小小売商との対立を迎えるかもしれない。

大型店はそのバイタリティを単に今までのように技術の導入にのみむけるべきではない。消費者欲求の多様化は、日本独自の経営技術を必要とすることになる。日本的経営が脚光を浴びている時であるが、欧米と生活様式を異にするわが国の消費者のニーズに適應するための、日本の小売経営技術の開発にとり組むことが、来るべき流通秩序の構築に寄与する社会的使命であ

と考える。

(3) 大型店規制と中小小売商

中小小売業者は今回の規制措置を勝利と受け取っているし、今後、問題が起こるたびに同様の手法を選ぶ可能性も多くなる。今回の結果を勝利ととることに、経営体としての敗北を認めるべきである。その意味では、大型店が不況カルテルとして、来るべき対応への戦略を練ると同様に、中小小売業者も自らの経営力、企業力の強化に努力しなくてはなるまい。

中小小売商は今まで、常に競争を、大対中小の対立に単純化する一面的思考しかしてこなかったが、消費者の欲求も多様化した文化的欲求時代を迎えては、競争構造はむしろ、多元的であり複合的であり、かつ重層的でさえある。かかる時、自己の劣勢を量的にのみ把握し、しかも、経営努力でなく、政治的解決手段にのみ頼ることは本質的問題解決としては一步も進まない。

かつて、スーパーは中小小売商から輩出した。競争構造がますます複雑になることは、再び、チャンスの到来を意味する。

中小小売業といっても、その中には、生業型中小小売業と企業型中小小売業があり、経営における行動様式も利害も異なる。それが、大型店規制に足並みを揃えられたのも政治力への依存であり、多律的であったが故である。

企業型中小小売業からは、かつてのスーパーへの飛躍と同様のチャンスがある。問題は生業型中小小売業である。彼等が企業型へ転換できれば問題の解決は容易となるが、実は、中小小売商近代化の壁はそこにあるといえよう。

意識の変革は勿論、態度の変容もできない。前者はできても後者の実効が上がらなくては無意味なのである。

今一つは、生業型中小小売業の中における世代交替による企業転換への可能性であるが、生業型であればある程、後継者が得難い実状にある。

しかも、地域中小小売集団、つまり商店街は企業型、生業型の混在であるところに問題があることも前述した。したがって、これを企業的性格へ転化させる制度的工夫が商店街近代化の一法である。

その構成員を資金提供者、資産提供者、人的資源提供者などの機能的構成員から構成するための有効な措置をとられることを提案されているが、フランスのロワイエ法による生活補償の方法に類する諸措置の併用によれば、最³⁾

も根本的かつ有効な近代化への道である。

又、零細小売業存立条件も大型店の出店とは必ずしもトラブル的關係にな⁴⁾いことも分析されている。

今回の行政指導により大型店出店スピードは急速に弱まる。その間の僅かな時間を、次の新しい競争段階に向かって備えを立て直す努力を急がねばなるまい。

(4) 大型店規制と消費者

大店法に消費者利益の確保がうたわれていながら、実質的には無視されてきた。今回の行政指導による大型店規制も全く中小小売商保護の立場からであり、消費者ニーズの変化への対応には極めて無関心である。

消費者の購買行動にも買物の効用と非効用の別が顕著になり、主婦の買物において、楽しい買物、楽しくない買物として次の如き品目が上げられてい⁵⁾る。

楽しくない買物品目、——衛生用品、薬品、タオル、石鹸、電気製品、台所用品、食品、化粧品（最寄品、日常品）

楽しい買物品目——衣類、家具、敷物、食器、靴、ハンドバッグ、草花・鉢植、アクセサリー

従って、非効用性の買物のためには買物の能率化が必要であり、それにふさわしい小売形態もある。

大型店規制を単に中小小売商保護の発想のみに短絡すると、やがて、消費者からの批判を浴びることになる。大型店の出店スピードの鈍化は新卒の雇用数にも影響するし、投資効果にもかげりが出よう。消費者がいつまでも黙ってもいまい。

大型店規制により大型店からは守りえても、消費者からのボイコットに身をさらすことになったのでは何のための大型店規制か判らなくなってしまう。

(1982年2月15日)

1) われわれのグループが約8年前、東京都内区部某商店街において経営者調査をした際の意識と態度のずれを示す。参考として。

2) 日本商店連盟副会長三浦正義氏談「街づくりに新たな分担……」(座談会)」日

経流通新聞, 2月1日。

- 3) 田村正紀氏「大型店問題は解決しうるか」消費と流通 Vol. 6, No. 1, p.26.
- 4) 田村正紀氏「大型店問題」千倉書房, 第5章, p.103.
- 5) 佐橋慶氏「奥さんから外さんへ——外出主婦が市場を活性化する」消費と流通 Vol. 5, No. 3, p.91.